Plan d'action annuel

2006

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances

Québec

Le contenu de cette publication a été rédigé par la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances.

Site Internet de la CARRA

Le *Plan d'action annuel 2000* se trouve à l'adresse suivante :

www.carra.gouv.qc.ca

La forme masculine parfois utilisée dans cette publication désigne aussi bien les femmes que les hommes.

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances, 2000

TABLE DES MATIÈRES

Message du président **5**

1. Présentation de la CARRA **7**

1.1 Mission 7
1.2 Organisation 7
1.3 Organigramme 8

2. Produits et services **9**

3. Environnement administratif **11**

3.1 Contexte 11
3.2 Enjeux 13

4. Orientations stratégiques **17**

5. Plan d'action 2000 ..... **21**

5.1 Nos engagements (cibles) à l'égard de la clientèle 21
5.2 Prévision des volumes d'activité 24
5.3 Projets d'envergure 24

6. Prévisions budgétaires du 1er janvier au 31 décembre 2000 ..... **41**

6.1 Répartition des ressources par produit et service 41
6.2 Allocation des ressources par catégorie de dépense 42
6.3 Allocation des ressources par direction 43

Annexe I **45**

Description sommaire de la CARRA 45

Annexe II **49**

Survol de nos produits et de nos services 49

Annexe III **55**

Coûts unitaires concurrentiels 55

100-06891/

MESSAGE DU PRÉSIDENT

L'année 1999 aura été pour la CARRA une année sous le signe de l'attente, de la transition, du rattrapage et de la consolidation.

Une année sous le signe de l'attente, car nous étions dans l'expectative de plusieurs décisions ou réponses relativement au projet de déclaration de l'employeur, à l'issue des négociations dans les secteurs public et parapublic, au projet de loi sur le Régime de retraite du personnel d'encadrement, etc.

Une année sous le signe de la transition en raison de nombreux changements liés à une nouvelle année budgétaire, le passage à l'an 2000, un nouveau processus de révision des rentes, de nouveaux logiciels et systèmes informatiques, de nouvelles méthodes de travail, etc.

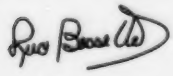
Une année sous le signe du rattrapage et de la consolidation, puisque des efforts importants ont été déployés pour réduire le nombre de dossiers de rachat en attente de traitement, expédier des états de participation à près de 300 000 personnes, informer les participants non actifs de leur droit à un remboursement de cotisation ou à une rente, effectuer une étude sur la consolidation des anciennes données de participation et continuer d'améliorer l'accès téléphonique.

Le bilan du plan d'action 1999 est très positif. Les cibles et objectifs de la CARRA ont généralement été atteints, la question des nombreuses demandes de rachat en attente de traitement n'est pas complètement réglée mais elle s'est grandement améliorée et la plupart des projets institutionnels prévus dans le plan d'action, ainsi que d'autres qui ne l'étaient pas, ont été réalisés.

Que nous réserve l'an 2000? Parmi les principaux défis auxquels la CARRA sera confrontée, il y a notamment la révision après trois ans d'environ 36 000 rentes de retraite mises en paiement à la suite du programme de départs volontaires, le maintien des efforts pour réduire le nombre de dossiers de rachat en attente de traitement malgré une hausse possible du nombre de demandes de rachat, la poursuite de l'amélioration des services de renseignements de première ligne, la continuation de la stratégie de communication à l'égard des participants non actifs, la mise en place d'un nouveau cadre budgétaire, l'amélioration des données de participation et l'apport de nombreux changements découlant des ententes négociées entre le gouvernement et les organisations syndicales.

Le *Plan d'action annuel 2000* est très ambitieux. Il propose des solutions concrètes qui permettront à la CARRA de mieux servir ses clientèles.

Le président,



Luc Bessette

1. PRÉSENTATION DE LA CARRA

1.1 Mission

La CARRA s'assure que chaque participant et chaque prestataire des régimes qu'elle administre bénéficient des avantages auxquels ils ont droit.

De plus, en misant sur ses acquis et sur ses forces, elle vise à être reconnue comme l'un des organismes les plus performants du secteur public, en s'assurant que ses clients reçoivent des produits et des services de qualité, que son expertise contribue à l'évolution ordonnée et cohérente des régimes de retraite, que ses employés sont compétents et responsables et que ses coûts d'administration sont concurrentiels.

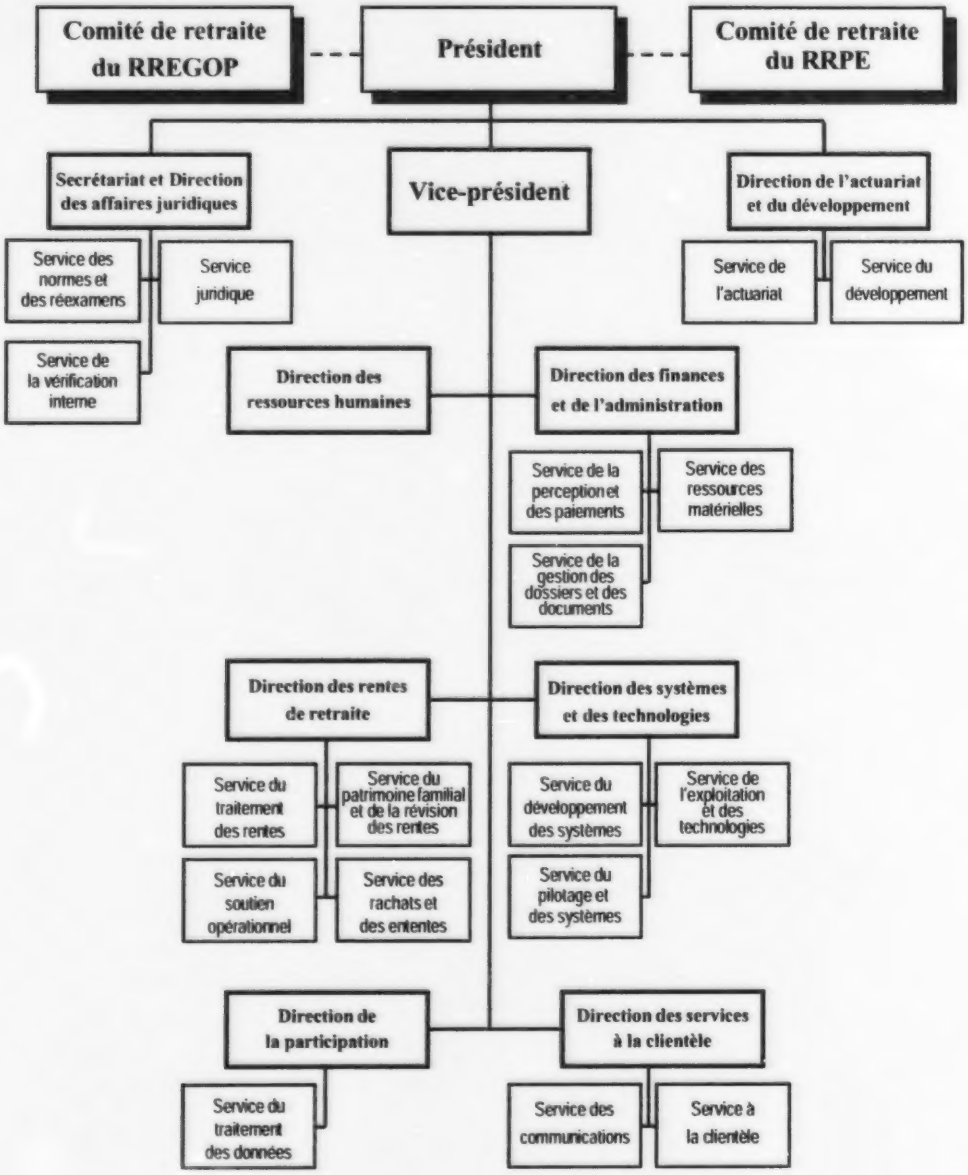
1.2 Organisation

La CARRA est constituée, d'une part, d'une structure de type stratégique qui comprend le Comité de retraite du Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) et le Comité de retraite du Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE), lesquels sont formés d'un nombre égal de représentants des organisations syndicales ou des associations de gestionnaires et de représentants de l'administration gouvernementale. D'autre part, elle est dotée d'une structure administrative qui, outre le président, comprend un vice-président, un secrétaire et huit directeurs ou directrices. Le président de la CARRA est également président des deux comités de retraite.

L'annexe I donne des précisions utiles sur l'organisation de la CARRA.

1.3 Organigramme

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances



2. PRODUITS ET SERVICES

La vocation de la CARRA l'amène à traiter avec ses clients durant une grande partie de leur vie, depuis leur entrée en fonction jusqu'à leur décès. La vaste majorité d'entre eux ne traiteront avec elle que quelques fois au cours de leur vie, surtout au moment de prendre leur retraite. Cependant, certaines circonstances peuvent les amener à requérir des services particuliers, par exemple, s'ils veulent racheter des périodes de service, obtenir le remboursement de leurs cotisations ou connaître les répercussions d'un partage sur leur régime de retraite.

Le cycle complet des produits et des services de la CARRA se résume de la façon suivante :

Pour les participants :

- L'enregistrement de leur participation à un régime de retraite, qui comprend la transmission périodique d'un état de participation comportant une estimation de la rente acquise en fonction de leurs années de service.
- Le rachat d'années de service.
- Le remboursement des cotisations ou le transfert, dans un compte de retraite immobilisé (CRI) ou dans un fonds de revenu viager (FRV), de la valeur des sommes acquises au régime de retraite.
- La prestation en cas de maladie en phase terminale au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) et au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS).
- Le transfert d'années de service.
- Le partage des droits accumulés (évaluation et acquittement) dans le régime de retraite lors d'une upture entre conjoints mariés.

Pour les futurs retraités :

La production d'estimations de rente, la tenue de sessions de préparation à la retraite et le traitement des demandes de rente. Il existe divers types de rente : rente de retraite, rente de conjoint survivant, rente d'orphelin, rente de retraite pour invalidité.

Pour les retraités :

- Le versement des prestations et l'indexation.
- La révision de la rente trois ans après le premier versement.
- Le partage des droits accumulés (évaluation et acquittement) dans le régime de retraite en cas de rupture entre les conjoints mariés.

Pour tous :

- Les services de renseignements (par téléphone, par écrit, sur Internet ou en entrevue).
- Les recours (réexamen, appel, responsable des plaintes).

L'annexe II présente les produits et les services de la CARRA de façon plus détaillée, notamment les évaluations actuarielles statutaires et l'expertise-conseil en matière de régimes de retraite.

3. ENVIRONNEMENT ADMINISTRATIF

3.1 Contexte

La CARRA : un organisme extrabudgétaire et paritaire

La CARRA est un organisme extrabudgétaire depuis avril 1996 et une unité autonome de service depuis juin 1995. Les frais d'administration des régimes de retraite sont désormais assumés par ces derniers et sont répartis entre, d'une part, les caisses de retraite du RREGOP et du RRPE et, d'autre part, le compte gouvernemental réservé aux régimes de retraite. La structure de concertation et de décision entre les parties intéressées prend la forme de comités de retraite paritaires aussi bien pour le personnel syndicable que pour le personnel d'encadrement. Par ailleurs, il revient aux parties négociantes d'établir les grands paramètres budgétaires liés à l'administration de la CARRA.

Des liens avec 1 700 employeurs au Québec

Pour administrer les 23 régimes de retraite qui lui sont confiés, la CARRA peut compter sur un effectif de 463 employés en équivalent temps complet (ETC), dont 375 postes réguliers, et sur un budget d'environ 32 millions de dollars. Près de 1 700 employeurs sont visés par ces régimes, dont 1 275 se répartissent entre les réseaux de l'éducation, de la santé et de la fonction publique. Plus de 400 municipalités ont adhéré au Régime de retraite des élus municipaux.

Quelques statistiques : 175 000 prestataires et 503 000 participants

Sa charge de travail est allée en croissant au cours des dernières années. En effet, le nombre de prestataires est passé de 75 000 en 1988 à 104 000 en 1993 et, à la fin de 1998, il était de 175 000. Pour ce qui est des participants, leur nombre total décroît depuis quelques années; de 554 000 en 1992, il est passé à 530 000 en 1996 et à environ 503 000 à la fin de 1998. Par ailleurs, le nombre de participants non actifs est passé de 160 000 en 1990 à 310 000 au 31 décembre 1998.

Diversité de la clientèle formée des participants

La clientèle de la CARRA est de plus en plus diversifiée, notamment en ce qui regarde les participants. Elle s'est transformée d'une clientèle essentiellement constituée au départ de main-d'œuvre régulière, surtout à temps plein, en une clientèle formée d'un pourcentage croissant de personnes occupant des emplois dits précaires (employés occasionnels, sur appel, saisonniers, temporaires, etc.). Nombre de ces personnes occupent plus d'un emploi ou plus d'un poste chez le même employeur ou chez des employeurs différents. En outre, de plus en plus d'employés ont un horaire de travail particulier grâce aux mesures d'aménagement du temps de travail adoptées au cours des dernières années ou à d'autres mesures comme la retraite progressive. Soulignons qu'actuellement un participant sur deux occupe un emploi à temps plein et seulement un peu plus du tiers de l'ensemble des participants de la CARRA

accumulent une pleine année de service. Cette évolution des conditions de travail implique de requérir des employeurs des données de participation de plus en plus distinctes d'un participant à l'autre pour bien établir leur dossier de base.

Deux régimes englobant la majorité des participants : le RREGOP et le RRPE

D'ici moins de dix ans, trois régimes importants, soit le RRE, le RRF et le RRCE, seront constitués presque exclusivement de prestataires, tandis que la grande majorité des participants se retrouveront au sein du RRPE et surtout du RREGOP. Ces deux régimes forment déjà près de 94 % du nombre total de participants. Ce chiffre ira en augmentant pour atteindre environ 98 % en 2010.

Des dispositions complexes en matière de retraite et des modifications législatives fréquentes

La CARRA doit également composer avec des dispositions complexes en matière de retraite et des modifications fréquentes apportées aux régimes de retraites. De plus, en vertu du principe des droits acquis, certaines dispositions peuvent débuter à une date donnée et s'ajouter aux dispositions des années antérieures qui demeurent applicables. D'autres dispositions peuvent s'appliquer en fonction du moment où les années de service ont été acquises ou en fonction du régime. C'est le cas, par exemple, des dispositions relatives à l'indexation de la rente. Ces dernières varient selon le régime et selon qu'il s'agit d'années de service acquises avant 1982, d'années acquises entre 1982 et 1999 et d'années acquises à compter de 2000.

Pour illustrer les difficultés liées au traitement des dossiers, il importe également de mentionner la multiplicité des types de rachat et la diversité des dispositions applicables à un même type de rachat, le paiement de prestations différentes selon la date de cessation d'emploi, les règles concernant le partage du patrimoine familial et l'impact de la réforme fiscale relative à l'épargne-retraite.

Recherche d'une plus grande flexibilité des régimes

Au cours des dernières années, de nouvelles dispositions ont introduit une plus grande flexibilité dans les prestations offertes par les régimes. C'est ainsi que le RRE, le RRF, le RREGOP et le RRPE permettent le transfert des cotisations dans un compte de retraite immobilisé (CRI) lors d'une cessation d'emploi. Il est également possible maintenant de compenser la réduction actuarielle lors de la retraite anticipée. Les nouvelles dispositions offrent aussi aux participants un plus grand choix à l'égard de la date de prise de la retraite, de l'aménagement du temps de travail, de la retraite graduelle, etc.

La flexibilité offerte par les régimes : un défi important pour la CARRA et son personnel

Cette modulation des prestations offre plus de flexibilité et, par conséquent, plus de choix à la clientèle, mais elle n'est pas synonyme de simplicité pour la CARRA et son personnel. Pour faire face à un tel défi à l'égard du service à la clientèle, notre organisme doit disposer des outils les plus efficaces et surtout d'un personnel compétent et dynamique.

3.2 Enjeux

Programme de départs volontaires : le dernier chapitre

En vertu de la loi sur le RREGOP, la CARRA doit réviser une rente trois ans après sa date de mise en paiement. L'an 2000 marquera le troisième anniversaire du programme de départs volontaires (PDV). Il faudra donc effectuer la révision d'au moins 36 000 dossiers, soit près de trois fois le niveau d'activité normal.

Hausse du nombre de demandes de rachat et réduction du nombre de dossiers en attente de traitement

Dans son plan d'action pour 1999, la CARRA visait à diminuer le nombre de dossiers de rachat en attente de traitement à la suite du programme de départs volontaires en le ramenant approximativement à 5 000, ce qui correspond à un délai de traitement moyen de trois mois. Cet objectif n'a pu être atteint même si les cibles que l'organisme s'était fixés au regard du nombre de dossiers de rachat traités ont été dépassés.

Force est de constater que le nombre de demandes de rachat que nous recevons n'est pas revenu au niveau qui était courant avant le programme de départs volontaires. Il est difficile de savoir si ce phénomène est le fruit du hasard ou s'il découle du fait que le programme a sensibilisé les participants des régimes de retraite aux avantages d'un rachat de service.

Pression maintenue relativement à l'accès aux services de renseignements téléphoniques

Il faut continuer à améliorer les services de renseignements de première ligne. Par conséquent, il est important de déployer les efforts requis pour réduire davantage le nombre d'appels rejetés et pour respecter les critères de performance propres aux organismes efficaces. La CARRA doit aussi poursuivre les travaux d'amélioration relatifs à ses méthodes administratives et à ses outils informatiques afin de servir ses clientèles plus efficacement et rapidement.

Poursuite de la stratégie de communication à l'égard des participants non actifs

La CARRA doit poursuivre sa stratégie de communication à l'égard des participants non actifs. Leur nombre élevé, soit près de 310 000, ainsi que la nécessité, corroborée par les membres des comités de retraite, d'informer ces personnes de leurs droits justifient le maintien des activités entreprises.

Durant l'année 2000, nous visons à compléter le traitement de l'ensemble des dossiers des participants non actifs du RRE et du RRF ayant uniquement droit à un remboursement de cotisation (8 500 dossiers) et à continuer celui des dossiers des participants non actifs ayant entre 65 et 67 ans (2 650).

Démarrage du projet de déclaration de l'employeur

Ce projet revêt une grande importance sur le plan stratégique pour la CARRA et ses participants. Notre organisme compte beaucoup sur le développement d'un nouveau mode de collecte et de transmission des données de participation pour améliorer la qualité de son registre de participation et la mise à jour des données qu'il renferme. Un registre plus complet et précis permettrait à la CARRA d'offrir à sa clientèle un niveau de service supérieur et de mettre à sa disposition des outils modernes comme ceux utilisés pour le commerce électronique.

Les travaux relatifs au projet ont été suspendus en 1999 et aucune décision sur le démarrage de ce dernier n'a été prise par les parties négociantes en raison des négociations relatives au renouvellement des conventions collectives.

Passage à l'an 2000

La CARRA a franchi le cap de l'an 2000 avec succès. Les efforts et les montants importants consentis en vue de la conversion des systèmes sur plateforme centrale et sur plateforme locale ont porté fruit et ont permis d'assurer en tout temps les services à la clientèle. Pour parer à la moindre éventualité, un plan de secours tenant compte des systèmes informatiques et des communications internes et externes de l'organisme avait également été mis au point. Au cours du premier trimestre de 2000, l'exécution de divers travaux de suivi et de surveillance des systèmes informatiques est prévue.

Modification de certains droits et avantages à la suite des négociations

Étant donné l'aboutissement en décembre 1999 des négociations menées dans les secteurs public et parapublic, la CARRA devra faire face à une surcharge de travail et ajuster le plus rapidement possible ses processus administratifs pour faire en sorte que les prestations accordées à ses clientèles tiennent compte des nouveaux avantages convenus entre les parties négociantes. Ainsi, il faudra effectuer divers travaux concernant, entre autres, la revalorisation des crédits de rente accordés à la suite du transfert d'un régime complémentaire de retraite (RCR), la réduction des taux de cotisation et l'amélioration des dispositions des régimes.

Impact des réformes gouvernementales

En 1999, le gouvernement a lancé le projet GIRES, qui vise à intégrer dans un même système informatique la gestion des ressources humaines, financières et matérielles. Ce système est appelé à remplacer SAGIP et SYGBEC, dont les origines remontent au début des années 1970. La CARRA devra effectuer certaines analyses afin de déterminer le calendrier d'implantation de GIRES par rapport à ses activités courantes.

En outre, le gouvernement a proposé un nouveau cadre de gestion pour la fonction publique et il compte légiférer en cette matière sous peu. Ce nouveau cadre aura des conséquences pour la CARRA, qui est un organisme extrabudgétaire et paritaire et aussi une unité autonome de service. Signalons également que le

gouvernement favorise la mise en œuvre de projets reliés aux nouvelles technologies de l'information et des communications. La CARRA devra suivre cette évolution et en profiter pour moderniser ses outils dans le but de servir encore mieux sa clientèle.

Projet de loi relatif au Régime de retraite du personnel d'encadrement

La dissociation RREGOP/RRPE devrait se traduire par l'adoption d'un projet de loi en 2000. Il se pourrait aussi que les négociations dans les secteurs public et parapublic débouchent sur des dispositions différentes pour le RRPE, ce qui nécessiterait de modifier nos systèmes informatiques en fonction du résultat des discussions. La mise en place du RRPE pourrait entraîner des travaux importants en 2000.

Nouveau cadre budgétaire de la CARRA

La CARRA est un organisme extrabudgétaire depuis avril 1996. Lors de la dernière analyse budgétaire, les parties négociantes ont reconnu qu'il fallait se pencher sur la méthode de détermination de l'enveloppe budgétaire et sur le suivi budgétaire à l'égard des frais d'administration imputables aux régimes de retraite. Il nous faudra mettre en place au moment opportun les recommandations de la firme de consultation retenue par les parties négociantes.

4. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

La CARRA s'est dotée d'orientations stratégiques caractérisées par la recherche d'une amélioration continue des produits et des services et un engagement constant de la part des gestionnaires et du personnel à cet égard.

Il y a consensus au sein de la CARRA sur la voie que doit suivre notre organisme et sur les moyens à prendre pour atteindre ses objectifs. Ces moyens s'inspirent des composantes stratégiques suivantes : une vision de la CARRA axée sur la performance et un engagement à privilégier des valeurs de gestion qui deviennent en quelque sorte nos « convictions ».

Notre vision

En misant sur ses acquis et sur ses forces, la CARRA vise à être reconnue comme l'un des organismes les plus performants du secteur public pour les motifs suivants :

- Nos clients doivent bénéficier des avantages auxquels ils ont droit et recevoir des produits et des services de qualité :
  - Le participant et le prestataire doivent avoir accès rapidement aux services de renseignements en français ou en anglais (téléphone, courrier et entrevue).
  - Le participant et le prestataire doivent obtenir des renseignements exacts, complets et personnalisés, qui leur permettent de prendre une décision éclairée au moment opportun.
  - Toutes les données dont dispose la CARRA sur chacun de ses participants et de ses prestataires doivent être de qualité, pour que nous puissions leur fournir en tout temps des informations précises et fiables.
  - Le personnel doit prendre avec diligence la bonne décision du premier coup.
  - La CARRA doit prendre les mesures nécessaires afin d'assurer aux participants la continuité de leur revenu lorsqu'ils prennent leur retraite.
  - Le personnel doit exercer ses activités avec une attitude d'écoute, d'ouverture d'esprit et de compréhension (empathie) tout en se conformant aux lois et aux règlements applicables.
  - La CARRA doit être en mesure de cibler avec précision ses clientèles et doit prendre l'initiative dans la diffusion de l'information.
  - La CARRA doit agir en partenariat avec les employeurs pour recueillir des données de participation fiables et prélever les cotisations requises.
  - Les employeurs et les associations doivent disposer des informations pertinentes afin d'assumer leurs rôles respectifs en ce qui regarde la retraite.

- Notre expertise doit appuyer une évolution ordonnée et cohérente des régimes de retraite :
  - Les membres des comités de retraite et des autres instances décisionnelles doivent disposer des évaluations actuarielles produites conformément aux exigences légales et de celles requises lors des discussions menées préalablement à l'apport de modifications aux dispositions en matière de retraite.
  - L'expertise administrative, actuarielle, fiscale ou juridique de la CARRA doit aider à assurer une plus grande cohésion entre les droits et les prestations prévus par les différents régimes de retraite et à faciliter aux participants la compréhension de leurs droits en ce qui touche les régimes de retraite.
- Nos employés doivent être compétents et responsables :
  - Ils doivent recevoir la formation requise.
  - Ils doivent disposer des outils de travail adéquats et en optimiser l'utilisation.
  - Ils doivent participer étroitement à l'amélioration des produits et des services.
- Nos coûts d'administration doivent être concurrentiels :
  - Les coûts unitaires et la qualité des produits et des services de la CARRA doivent se comparer avantageusement à ceux des autres organismes semblables au Canada.

Nos convictions (valeurs de gestion)

- La recherche de l'amélioration continue de la qualité des produits et des services.
- La confiance manifestée à l'égard des ressources humaines :

  Elle doit se traduire par :
  - la participation des membres du personnel à la prise des décisions, particulièrement celles qui concernent directement leur travail;
  - la reconnaissance de la contribution apportée par chaque membre;
  - la recherche d'idées novatrices;
  - l'encouragement à anticiper les situations pouvant causer un préjudice aux clients et à déployer les efforts nécessaires pour les prévenir ou les corriger.
- La qualité de la gestion :

  Elle doit se traduire par :
  - des méthodes administratives et des moyens souples;

- un style de gestion mobilisateur et axé sur la participation de tout le personnel;
- la consolidation de l'esprit d'équipe, notamment en encourageant le travail en équipe;
- des attentes claires à tous les paliers;
- l'évaluation des résultats obtenus;
- une vision globale dans la prise de décisions.

5. PLAN D'ACTION 2000

Pour simplifier l'administration et le suivi en ce qui a trait à la reddition de comptes, la CARRA a établi son exercice budgétaire sur la base de l'année civile plutôt que de l'année financière. C'était déjà la période de référence utilisée pour la préparation de son rapport annuel et de ses états financiers.

5.1 Nos engagements (cibles) à l'égard de la clientèle

Il est important de souligner que les résultats fournis pour l'année 1999 constituent une moyenne des résultats obtenus au cours des trimestres d'avril à juin, de juillet à septembre et d'octobre à décembre.

- Continuité et stabilité des revenus à la retraite :
  - Mettre en paiement 98 % des nouvelles rentes en assurant la continuité du revenu, c'est-à-dire dans le mois suivant celui de la prise de la retraite. Cette cible concerne toute demande de rente reçue au moins 20 jours avant la date effective de la retraite. Cette continuité du revenu est assurée grâce à une confirmation de rente ou, au besoin, grâce à une avance de fonds.

ENGAGEMENT (CIBLE) ANTÉRIEUR : 30 JOURS

RÉSULTAT EN 1999 : 99 %

  - Traiter et confirmer 90 % des nouvelles rentes au plus tard trois mois après la date de la réception de la demande.

ENGAGEMENT (CIBLE) ANTÉRIEUR : IDENTIQUE

RÉSULTAT EN 1999 : 85 %

- Accessibilité aux services de renseignements :
  - Assurer l'accès téléphonique de première ligne après un maximum de 1,8 appels infructueux (1,8/1).

ENGAGEMENT (CIBLE) ANTÉRIEUR : 2/1

RÉSULTAT EN 1999 : 2/1

- Voir à ce que le taux d'abandon des appels mis en attente soit inférieur à 8 %.

NOUVEL ENGAGEMENT (CIBLE)

RÉSULTAT EN 1999 : S.O.

- Faire en sorte que les préposés aux renseignements reçoivent en entrevue 80 % des clients à l'intérieur d'une période d'attente inférieure à 15 minutes.

ENGAGEMENT (CIBLE) ANTÉRIEUR : IDENTIQUE

RÉSULTAT EN 1999 : 89 %

- Traiter, dans un délai de 25 jours ouvrables ou moins, 75 % de la correspondance générale et des estimations de rente.

ENGAGEMENT (CIBLE) ANTÉRIEUR : 75 %

RÉSULTAT EN 1999 : 57 %

- Faire en sorte que 85 % des employeurs nous joignent au premier appel.

ENGAGEMENT (CIBLE) ANTÉRIEUR : IDENTIQUE

RÉSULTAT EN 1999 : 64 %

❖ Délai de traitement des demandes de rachat et de remboursement :

- Ramener le délai de traitement moyen d'une demande de rachat à trois mois d'ici le 30 juin 2000.

ENGAGEMENT (CIBLE) ANTÉRIEUR : RAMENER LE DÉLAI DE TRAITEMENT MOYEN D'UNE DEMANDE DE RACHAT À TROIS MOIS D'ICI LE 31 DÉCEMBRE 1999

RÉSULTAT EN 1999 : LE RETARD ACCUMULÉ DANS LE TRAITEMENT DES DEMANDES N'EST PAS ENCORE COMBLÉ, MAIS IL A ÉTÉ RÉDUIT DE MOITIÉ.

- Confirmer 98 % des demandes de remboursement dans les 60 jours de la date de la réception de la demande.

ENGAGEMENT (CIBLE) ANTÉRIEUR : 100 %

RÉSULTAT EN 1999 : 93 %

❖ Qualité des données de participation :

- Avoir traité et validé, au 31 décembre 2000, 98 % des déclarations annuelles pour l'année 1999 (produites en 2000).

ENGAGEMENT (CIBLE) ANTÉRIEUR : IDENTIQUE

RÉSULTAT EN 1999 : 93 %

❖ Qualité des décisions :

- Les décisions rendues par la CARRA à l'égard des rachats, des remboursements et des nouvelles rentes sont conformes aux dispositions et aux règles d'application des régimes.

ENGAGEMENT (CIBLE) ANTÉRIEUR : IDENTIQUE

RÉSULTAT EN 1999 POUR LES REMBOURSEMENTS ET LES NOUVELLES RENTES : 94 %

RÉSULTAT EN 1999 POUR LES RACHATS : NON DISPONIBLE - LA CARRA METTRA EN PLACE LES MESURES REQUISES POUR CALCULER LE RÉSULTAT DE CET ENGAGEMENT DÈS QUE LE NOMBRE DE DEMANDES DE RACHAT EN ATTENTE DE TRAITEMENT AURA ÉTÉ RAMENÉ À UN NIVEAU ACCEPTABLE.

5.2 Prévision des volumes d'activité

❖ Principaux produits et services :

➢ Traitement d'une demande de rachat de service	20 000[1]
➢ Enregistrement de la participation	497 900
➢ Traitement d'une demande de rente	10 000
➢ Révision finale et correction d'une rente	36 000[2]
➢ Traitement d'une demande de remboursement	8 220
➢ Paiement régulier des rentes	180 042

❖ Autres produits et services :

➢ Appels téléphoniques de première ligne	240 000
➢ Entrevues	6 000
➢ Estimations de rente et correspondance	15 000
➢ Séances d'information	275

Commentaires

Le volume indiqué pour le traitement d'une demande de rente ne comprend pas les dossiers où le participant décède sans conjoint admissible ou bien ceux où le conjoint survivant décède. Il ne comprend pas non plus le nombre de dossiers d'évaluation ou d'acquittement relatifs au partage du patrimoine familial. Ces situations représentent environ 4 500 dossiers annuellement.

5.3 Projets d'envergure

Il importe de souligner qu'un certain nombre des projets décrits dans les pages qui suivent pourraient être reportés si les budgets nécessaires ne sont pas accordés.

---

1. Ce chiffre comprend une prévision de 6 000 demandes de rachat additionnelles à traiter en 2000 pour ramener le nombre de demandes en attente de traitement à un niveau normal, soit 5 000, d'ici le 30 juin 2000.

2. Ce chiffre comprend une prévision de 24 000 dossiers de révision d'une rente trois ans après sa mise en paiement, qu'il faut traiter en 2000 et pour lesquels un budget additionnel a été autorisé.

❖ Accessibilité des services de renseignements de première ligne

Amélioration des méthodes de travail du Service à la clientèle

Dans le but d'optimiser le fonctionnement du Service à la clientèle, la CARRA doit revoir l'organisation du travail et l'étayer d'outils informatiques et de pratiques de gestion efficaces.

Une étude des méthodes de travail a été effectuée et elle a abouti à un plan directeur comportant des projets d'ordre administratif et informatique. Grâce à ces derniers, la CARRA vise à mettre en place les structures et les mécanismes qui lui permettront d'améliorer encore plus le niveau de service offert aux personnes qui font appel à ses services de renseignements.

Les projets de type administratif visent à :

- définir le niveau de service du Service à la clientèle, notamment en précisant les limites d'intervention lors d'une demande de renseignements (appels, lettres, entrevues);
- améliorer les méthodes de travail et définir une politique de signature;
- développer et maintenir l'expertise du personnel par le biais d'un programme de formation;
- améliorer l'accès téléphonique en reconfigurant le distributeur d'appels automatique et en implantant un système de réponse vocale interactive;
- développer des outils de travail, notamment en évaluant la documentation actuelle, en rédigeant un manuel de l'utilisateur et un manuel de directives internes et en établissant un mécanisme de mise à jour de la documentation;
- développer des outils de mesure, préparer un tableau de bord de gestion et élaborer un programme d'évaluation de la qualité et de la productivité.

Quant aux projets de type informatique, ils visent à :

- mettre au point un nouvel outil d'estimation d'une rente qui répondra aux besoins et qui sera éventuellement mis à la disposition des employeurs dans le site Internet de la CARRA;
- développer le dossier « client électronique » grâce à la création d'une application qui permettra de regrouper par thème l'information se trouvant dans le dossier d'une personne.

Résultat : Le projet contribue à améliorer la qualité des services à la clientèle.

❖ Diffusion de renseignements exacts et complets

Transmission de nouveaux bulletins décrivant les principaux régimes de retraite

Une nouvelle version des bulletins décrivant les principaux régimes de retraite administrés par la CARRA devait être produite à la fin de 1999. Étant donné que les négociations dans les secteurs public et parapublic ont permis la conclusion d'une entente de principe en décembre 1999 et que les régimes de retraite vont être modifiés à la suite de celles-ci, la production de ces publications a été reportée en 2000. C'est donc cette année que la CARRA rédigera, imprimera et expédiera les versions française et anglaise des bulletins portant sur les régimes de retraite suivants : le RREGOP, le RRPE, le RRE (Régime de retraite des enseignants), le RRF (Régime de retraite des fonctionnaires), le RRCE (Régime de retraite de certains enseignants) et le RRAPSC (Régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels).

La conception et l'impression des bulletins coûtent 65 000 $, tandis que l'expédition au domicile des participants entraîne des frais de 535 000 $.

Résultat : Le projet contribue à transmettre aux participants des renseignements exacts et complets, ce qui leur permet de prendre une décision éclairée au moment opportun.

Modification du relevé de compte transmis aux particuliers

Lorsqu'un particulier doit une somme à la CARRA, nous lui transmettons un relevé de compte. Au cours des années, on a constaté que ce relevé ne fournissait pas assez d'explications, notamment à cause des nombreuses modifications apportées aux dispositions et méthodes de calcul relatives aux rachats de service.

Une étude a été réalisée en 1999 en vue de refondre le relevé et d'apporter des modifications au système comptable pour qu'il tienne compte des nombreuses demandes d'amélioration qui ont été formulées.

La refonte du système aura comme effet d'améliorer et de simplifier le contenu du relevé de compte et d'en améliorer aussi la présentation.

Résultat : Le projet permet de produire un document simple mais plus complet et dont la consultation est plus facile pour le client.

Poursuite de l'opération spéciale concernant les participants non actifs

L'équipe spéciale de huit agents de rentes mise sur pied pour informer les participants non actifs de leurs droits et pour traiter leurs demandes a réglé, au 31 août 1999, plus de 13 000 dossiers. Cette opération a notamment permis de compléter le traitement des dossiers des participants non actifs de 69 ans et plus ainsi que de ceux de 55 ans et plus ayant l'option de choisir entre un remboursement avec intérêts ou une rente différée.

Au cours de l'année 2000, la CARRA compte traiter environ 10 000 dossiers, ce qui devrait, conjugué au processus de fermeture automatique d'un dossier développé en 1999, lui permettre de :

- terminer le traitement de l'ensemble des dossiers des participants non actifs du RRE et du RRF ayant uniquement droit à un remboursement sans intérêts (environ 8 500 dossiers);
- poursuivre le traitement des dossiers des participants non actifs âgés de 65 à 69 ans (environ 1 500 dossiers sur les 2 650 qui restent pourront être traités en 2000).

Résultat : Le projet permet aux personnes concernées de prendre une décision éclairée.

Évaluation qualitative des principaux documents de masse par des groupes de discussion

Compte tenu notamment de la diversité des régimes de retraite et des modifications qui y sont périodiquement apportées, la CARRA a décidé d'évaluer les documents de masse afin de vérifier s'ils sont bien compris par la clientèle visée. L'exercice se fera par l'entremise de groupes de discussion représentant les clientèles.

L'objectif ultime est d'améliorer, au besoin, nos documents de masse pour que les gens concernés puissent bien comprendre l'information qui leur est transmise et puissent ainsi prendre la bonne décision au bon moment.

En 2000, la CARRA se propose de faire évaluer par un groupe de discussion un nouveau document qui servira à estimer les droits de tout participant qui songe à démissionner ou à prendre sa retraite.

Résultat : Le projet permet d'améliorer la qualité de l'information transmise aux participants.

Réalisation d'une étude en vue d'améliorer l'état de participation

L'état de participation est un document qui fournit aux participants le détail de leur participation à leur régime de retraite. Il est expédié tous les trois ans à l'ensemble des participants en fonction du réseau auquel ils appartiennent ou dès qu'une opération est effectuée au dossier d'un participant, par exemple : la correction d'une donnée entraînant un trop-perçu ou une insuffisance, un rachat, un transfert de régime.

Il a été jugé opportun de faire une étude de l'état afin d'identifier les améliorations qui pourraient être apportées à sa présentation ainsi qu'aux types de renseignements qu'il contient. L'objectif ultime est de le rendre encore plus facile à comprendre par les participants qui le consultent.

Résultat : Le projet permet d'améliorer la qualité de l'information transmise aux participants.

❖ Traitement des dossiers effectué avec diligence

Automatisation du processus de transfert au Curateur public des sommes non réclamées

En vertu de nouvelles dispositions législatives et réglementaires concernant les bien non réclamés, la CARRA devra, à compter de 2001, transférer au Curateur public les sommes non réclamées par les personnes en droit de le faire, notamment les participants non actifs de 73 ans ou plus. Les principales obligations incombant à la CARRA se résument comme suit :

- transmettre un avis écrit aux ayants droit;
- remettre les sommes requises au Curateur public et produire un relevé de ces dernières;
- assurer le caractère confidentiel des renseignements nominatifs transmis et tenir à jour une liste des biens non réclamés.

La CARRA devra mettre sur pied un processus automatisé permettant la sélection des dossiers, le calcul de la somme à transférer, l'émission du paiement et la mise à jour des états de participation. Si la CARRA n'effectue pas cette démarche, elle n'aura d'autre choix que d'engager du personnel additionnel ou de suspendre d'autres activités comme l'opération spéciale sur les participants non actifs.

Résultat : Le projet permet à la CARRA de se conformer à de nouvelles obligations légales.

Poursuite des activités visant à réduire le nombre important de demandes de rachat en attente de traitement

Les membres de la nouvelle équipe affectée à cette tâche sont entrés en fonction en février 1999. Même si le nombre de demandes traitées a dépassé les prévisions, le délai de traitement moyen n'a pu être ramené à trois mois à cause du nombre élevé de nouvelles demandes reçues par la CARRA. Le nombre de demandes en attente se chiffrait à près de 11 000 à la fin de 1999, ce qui représente un délai de traitement approximatif de huit mois.

Il est donc proposé de maintenir en fonction cette équipe pour l'ensemble de la prochaine année. Cette approche devrait permettre à la CARRA d'atteindre son objectif opérationnel d'ici l'été 2000. Elle a également comme avantage de lui assurer la présence d'un nombre suffisant d'employés pour faire face à l'ouverture de nouveaux droits en matière de rachat découlant de l'aboutissement des négociations dans les secteurs public et parapublic.

Résultat : Le projet permettra de ramener à trois mois le délai de traitement d'une demande de rachat.

Mise au point d'un outil d'estimation du coût d'un rachat

Cet outil sera fourni aux employeurs pour leur permettre d'effectuer des estimations du coût d'un rachat à l'intention des membres de leur personnel. Il pourrait amener une réduction du nombre de demandes de rachat si, dans un certain nombre de cas, le participant décidait de ne pas faire de demande à cause du résultat de l'estimation. En outre, il pourrait éventuellement être combiné à un ou plusieurs autres outils en vue de déterminer la rentabilité d'un rachat ou son effet sur la rente.

Le développement de l'outil en vue de sa mise en place dans le site Internet de la CARRA a été amorcé en 1999. En 2000, nous en ferons l'évaluation dans le cadre d'un projet pilote en vue de le mettre éventuellement à la disposition des employeurs. Il faudra aussi analyser les répercussions de l'outil sur les activités de la Direction des services à la clientèle.

Si la CARRA décide de déployer l'outil, il faudra ensuite en faire la promotion auprès des employeurs et rédiger un guide de formation et d'utilisation.

Résultat : Le projet permet d'obtenir rapidement des renseignements exacts et complets en vue de prendre une décision éclairée au moment opportun.

Mise en place des mécanismes liés à la révision des nombreuses rentes du PDV trois ans après leur mise en paiement

Durant l'année 2000, le nombre de rentes à réviser sera d'au moins 36 000, soit environ 3 fois le volume d'activité normal. Cette situation découle du fait qu'une quantité exceptionnelle de nouvelles rentes ont été mises en paiement en 1997 dans le cadre du programme de départs volontaires.

Pour faire face à cette charge de travail, la CARRA a mis en œuvre un projet d'automatisation et de certification du processus de révision des rentes. Le premier essai s'est traduit par un taux de certification de 35 %, mais nous espérons pouvoir améliorer ce taux en raffinant les diverses validations effectuées. Toutefois, ce n'est qu'au début de 2000 que nous connaîtrons l'efficacité réelle du processus d'automatisation. Par conséquent, en cas de besoin, la CARRA prévoit engager temporairement quatre agents de rentes pour la période du 1er mars au 31 décembre 2000.

Résultat : Le projet permet de disposer d'outils de travail adéquats et d'en optimiser l'utilisation. La CARRA pourra ainsi réviser le nombre exceptionnel de rentes qui viendront à échéance, et ce, en minimisant les coûts additionnels.

❖ Continuité des revenus à la retraite

Mise en place de la livraison 2 du système SIG-Bénéfices

Le SIG-Bénéfices est un système informatique essentiel à la gestion des prestations versées par la CARRA. Sa refonte doit se faire en deux phases ou livraisons. La première a eu lieu en 1999 et la seconde est prévue en 2000.

Dans le cas de la livraison 2, il s'agit de refondre le processus d'émission des confirmations pour différents types de prestation : rente de retraite, rente de retraite pour invalidité, remboursement de cotisation, transfert dans un compte de retraite immobilisé (CRI), etc. Ce projet en apparence simple nécessite des travaux importants. Ainsi, à lui seul, le processus de confirmation des rentes de retraite comporte une banque de données d'environ 400 paragraphes, lesquels sont accessibles selon un programme informatique qui tient compte des prestations accordées et des choix effectués par chaque nouveau retraité de l'un des multiples régimes de retraite (RREGOP, RRAS, RRPE, RRE, RRF, RRCE, RREFQ, RRAPSC, etc.) administrés par la CARRA.

Résultat : Le projet contribue à assurer la continuité des revenus à la retraite.

Révision du plan de relève en cas de sinistre

Le plan de relève des activités sur lequel la CARRA se base pour assurer la poursuite de l'ensemble de ses activités en cas de sinistre date de 1994. Compte tenu des multiples changements survenus depuis, notamment le déménagement dans de nouveaux locaux, la conversion du système d'exploitation DOS au système Windows et le développement d'applications sur plateforme locale, il est essentiel de l'adapter à la situation actuelle.

Ce plan doit être la pierre angulaire sur laquelle repose notre stratégie de reprise des activités après un sinistre. Cette stratégie tient compte d'objectifs fixés pour la relève des systèmes autant sur plateforme centrale que sur plateforme locale. Étant donné qu'il n'existe actuellement pas de plan de relève au niveau local, la CARRA prévoit en élaborer un en deux phases. La première a été amorcée au cours des derniers mois de 1999 et la seconde se déroulerait en 2000.

Dans le cas de la première phase du projet, la CARRA devra définir de façon réaliste les balises et les délais pour la remise en marche des activités à la suite d'un sinistre. Quant à la seconde phase, elle nécessitera une révision complète du plan de relève effectuée par toutes les directions de la CARRA, puis sa mise en place.

Résultat : Le projet permet à la CARRA de se prémunir contre les problèmes qui peuvent découler d'un sinistre compromettant l'accès à ses données ou à ses locaux.

❖ Développement des connaissances et des compétences du personnel

Hausse du budget consacré à la formation du personnel

La CARRA reconnaît que le développement des connaissances et des compétences de son personnel est un élément important pour offrir des produits et des services de qualité à ses clientèles. Au cours des dernières années, les besoins ont passablement augmenté, notamment à cause de l'avènement des nouvelles technologies de l'information et des communications, et ils dépassaient de deux à trois fois le budget qui était accordé. De plus, en établissant des comparaisons avec d'autres organismes et ministères de l'appareil gouvernemental, on constatait que le budget de formation de la CARRA et le ratio par personne étaient en deçà de ceux de ces autres ministères et organismes.

Depuis quelques années, le budget annuel accordé au plan de développement des ressources humaines (PDRH) de la CARRA était relativement stable. Il a été de 81 700 $ en 1995-1996 et 1996-1997 et de 86 700 $ en 1997-1998, 1998-1999 et 1999. Pour l'année 2000, ce budget sera porté à 126 700 $, ce qui représente une hausse de 46 %.

Résultat : Le projet permet aux membres du personnel de la CARRA de tenir à jour ou de parfaire leurs connaissances dans leur sphère de compétence respective et d'acquérir les habiletés nécessaires pour faire face aux nombreux changements.

❖ Disponibilité de données de qualité

Modification des processus administratifs et des systèmes informatiques en vue de la dissociation RREGOP/RRPE

Les travaux qui devront être effectués au cours de 2000 pour faire du RRPE un régime totalement distinct du RREGOP seront tributaires du résultat des discussions entre le gouvernement du Québec, les associations de cadres et les organisations syndicales.

Suivant la formule de dissociation retenue, ce projet pourrait exiger un budget additionnel pour que soient apportés aux processus administratifs et aux systèmes informatiques les changements nécessaires. Les principales modifications qui pourraient être faites à la suite de la dissociation RREGOP/RRPE concernent :

- la gestion de l'adhésion au RREGOP ou au RRPE;
- les transferts de fonds entre les deux régimes;
- le droit à une prestation du RRPE;
- le rachat de périodes de congé sans traitement.

Résultat : Le projet permet de mettre en place les mécanismes nécessaires à l'implantation du RRPE à titre de régime distinct.

Mise en place de modifications législatives

L'issue des négociations entre le gouvernement et les associations syndicales étant maintenant connue, il faut apporter un certain nombre de modifications aux systèmes informatiques et aux processus administratifs. Certains changements ont peu d'incidence sur le plan informatique (ex. : révision des taux de cotisation au RREGOP et au RRPE), tandis que d'autres (ex. : modification de la formule d'indexation des rentes pour les années de service acquises après janvier 2000) ont un impact plus important. En outre, la CARRA devra modifier ses systèmes afin de tenir compte de nouvelles dispositions non reliées aux négociations et affectant les régimes de retraite.

Lorsque l'ensemble des modifications seront sanctionnées, la CARRA devra agir rapidement, puisque leur date d'entrée en vigueur sera le plus souvent rétroactive au 1er janvier 2000.

Résultat : Le projet permet à la CARRA de disposer de données de qualité pour qu'elle puisse fournir en tout temps des informations précises et fiables. Il permet aussi à la CARRA d'adapter ses systèmes informatiques en vue d'assurer une administration efficace et conforme aux modalités convenues entre les parties négociantes.

Implantation d'un processus de validation à l'entrée des données de participation

Pour augmenter la fiabilité des informations qui figurent dans le dossier d'un participant, la CARRA a l'intention de renforcer les règles de validation utilisées lors de l'enregistrement des données qui concernent notamment les rachats, les remboursements, les ententes de transfert, les rentes calculées manuellement. Ces validations permettront d'assurer une plus grande cohésion entre les différentes sources d'information susceptibles d'avoir une incidence sur le dossier d'un participant.

Résultat : Le projet permet d'augmenter la qualité des données de participation et la fiabilité de l'information fournie dans les estimations et les états de participation.

Redémarrage du projet de déclaration de l'employeur

La CARRA prévoit redémarrer le projet uniquement après avoir obtenu l'accord des parties négociantes et un budget additionnel pour le réaliser. Étant donné que les activités relatives à ce projet ont été suspendues à l'automne 1998 et que l'équipe chargée du projet a été démantelée, des travaux de redémarrage devront être entrepris avant d'envisager la reprise de la réalisation en 2000. Il faut reconstituer l'équipe chargée du projet et celle chargée de l'architecture, puis réviser la stratégie de réalisation globale en fonction des décisions rendues par les comités de retraite, des budgets disponibles et de l'échéancier fixé.

Compte tenu des changements survenus depuis la conception du projet en 1997, notamment à la suite du résultat des négociations et de la dissociation RREGOP/RRPE, il sera également nécessaire de réviser l'architecture des traitements. Il faudra aussi réévaluer les coûts du projet ainsi que l'architecture technologique à la lumière des plus récentes innovations technologiques en matière d'échange électronique de données.

Ce n'est qu'une fois ces étapes franchies et le manuel de gestion du projet rédigé que la CARRA pourra produire le cahier des charges et lancer les appels d'offres en vue de la réalisation technique.

Résultat : Le projet permet de disposer de données de qualité et d'outils de travail adéquats.

Amélioration du programme de correction et de consolidation des anciennes données de participation

À la suite de l'étude de faisabilité réalisée en 1999, la CARRA a décidé d'améliorer le programme de correction et de consolidation des anciennes données de participation. Parmi les activités envisagées en 2000, il y aurait la révision de certaines règles de validation afin de les rendre plus efficaces et l'apport de modifications aux méthodes de travail. L'objectif poursuivi est d'accroître la qualité des activités de correction en mettant l'emphase sur la correction des anomalies ayant une plus grande incidence sur le plan financier pour les participants.

Résultat : Le projet fait en sorte que la CARRA dispose de données de qualité.

Implantation de l'entente avec la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) pour éviter d'avoir à exiger des originaux

Grâce à l'entente conclue avec la RAMQ, la CARRA n'aura plus à exiger les originaux de divers documents (ex. : les certificats de naissance) au moment du traitement des demandes de rente, de prestation de décès, de rachat de service, etc. Elle évitera ainsi des frais aux requérants et contribuera à améliorer le délai de traitement des dossiers.

Il faudra d'abord trouver une façon de mettre à jour les données de la CARRA en fonction des informations fournies par la RAMQ. La solution adoptée devra permettre au personnel de la CARRA de consulter les données ainsi mises à jour.

La première phase du projet a permis de déterminer les besoins et les modalités de consultation ainsi que les mécanismes à mettre en place en fonction des clientèles, du type de demande et des données transmises par la RAMQ. Elle a aussi permis de préciser les modifications à apporter aux formulaires pour tenir compte de la nouvelle orientation et d'établir s'il faut mettre en œuvre des mesures transitoires.

Cette première phase s'est terminée par une évaluation des coûts de développement et une proposition d'échéancier des activités prévues. La seconde phase est prévue de janvier à décembre 2000 et comporte la réalisation proprement dite du projet.

Résultat : Le projet permet à la CARRA de disposer de données de qualité sur ses participants et prestataires afin de pouvoir leur fournir en tout temps des informations précises et fiables tout en réduisant les tracasseries administratives pour les clients.

❖ Efficacité des outils de travail

Mise en place d'un nouveau cadre de gestion budgétaire

La CARRA étant un organisme extrabudgétaire, il fallait revoir la méthode utilisée pour déterminer son enveloppe budgétaire et pour imputer les dépenses d'administration à l'égard des différents régimes de retraite.

Les parties négociantes ont donc commandé une étude auprès d'une firme de consultation et les recommandations de cette dernière ont été connues à l'automne 1999. Dans un premier temps, il est prévu d'exécuter la phase de suivi des dépenses par régime d'ici mars 2000. Dans un deuxième temps, la CARRA mettra en place les mécanismes du nouveau processus de détermination de l'enveloppe budgétaire pour l'an 2001. Quelques éléments restent toutefois à préciser.

Résultat : Le projet permettra de répartir avec plus d'exactitude les frais d'administration entre les différents régimes.

Parachèvement des travaux de restructuration et d'informatisation du cahier des normes

Amorcée en 1999, la restructuration du cahier des normes, ouvrage de plusieurs centaines de pages décrivant l'ensemble des normes sur les régimes de retraite administrés par la CARRA, devrait prendre fin à l'automne 2000, tel qu'il est prévu. L'ouvrage sera alors accessible à l'ensemble des membres du personnel de la CARRA par le biais d'un réseau intranet. Cette opération a nécessité d'établir des règles de rédaction et de typographie ainsi que des procédures de mise à jour et de validation pour uniformiser le contenu du document. Le produit fini permettra de consulter avec aisance le cahier des normes à l'aide de mots-clés.

Résultat : Le projet contribue à mettre à la disposition du personnel des outils de travail adéquats et à en optimiser l'utilisation. Il permet d'améliorer la qualité des décisions rendues et des renseignements fournis.

Mise sur pied d'un réseau intranet

Le projet vise à doter la CARRA et les comités de retraite d'un réseau intranet pour, notamment, diffuser de l'information, faire des recherches documentaires rapides et faciliter le travail en équipe ou en comité. L'implantation d'un intranet à la CARRA permettra d'améliorer le fonctionnement interne de l'organisme, de réduire les coûts d'impression et de reprographie et de démocratiser l'accès à l'information. Les deux premières phases du projet, c'est-à-dire l'analyse des besoins et l'acquisition du matériel et des logiciels nécessaires ainsi que la mise en place de l'environnement partageable (collecticiel), sont terminées. Il reste à définir l'arborescence du réseau et son contenu et à construire le site. Par la suite, la CARRA y versera graduellement des documents et en permettra l'accès de façon sécuritaire et efficace aux membres des comités de retraite.

Résultat : Le projet contribue au maintien ou à la réduction des coûts unitaires des produits et des services et il permet une utilisation optimale des outils de travail et des données de la CARRA.

Modification du système de production des facteurs d'équivalence rectifiés (FER)

La livraison 1 du système de production des FER mis en place en 1999 a permis d'atteindre l'objectif initial établi par le gouvernement fédéral, soit de produire les relevés FER pour les années 1997 et 1998. Toutefois, des changements doivent être faits au système pour que la production de ces relevés se fasse selon un calendrier fixé par le gouvernement fédéral et pour qu'elle soit conforme aux nouvelles exigences de la loi.

Ces changements, qui constituent la livraison 2, se feront en deux phases. La première permettra la production des FER selon le calendrier prévu en 1999. Quant à la seconde phase, elle englobera la conversion des données, la migration vers une base de données centrale et le développement d'une transaction permettant de consulter et de corriger les FER produits par la CARRA. Cette phase doit être exécutée pour le 31 janvier 2000. Par la suite, la production des FER devra se faire aux 60 jours conformément à la loi fédérale.

Résultat : Le projet permet de fournir aux participants des renseignements exacts et complets.

Étude concernant le progiciel AGI

En 1999, la CARRA a déployé le progiciel de suivi des demandes AGI. Ce dernier ne répond pas suffisamment aux attentes et un plan de redressement à court terme a été amorcé en cours d'année pour régler certains problèmes de performance.

Toutefois, il faut aussi se questionner sur l'évolution de ce progiciel. À cette fin, un mandat a été confié à une firme externe pour qu'elle réalise une étude sur laquelle la CARRA se basera pour déterminer s'il faut conserver ou remplacer AGI. Cette étude devra prendre en considération les aspects administratifs, organisationnels et technologiques et proposer un plan d'ensemble englobant différentes solutions, dont le remplacement d'AGI par un nouveau progiciel développé avec un langage de programmation connu à la CARRA.

Résultat : Le projet permet de disposer d'outils de travail adéquats et d'en optimiser l'utilisation.

Suivi du plan de secours pour l'an 2000

En 1998, la CARRA a complété les travaux de conversion des systèmes sur plateforme centrale. En 1999, elle a apporté les modifications nécessaires dans les systèmes sur plateforme locale et effectué tous les essais requis. Pour minimiser encore plus les risques d'impact sur la clientèle, un plan de secours a été élaboré afin de vérifier le fonctionnement des applications essentielles et de mettre en œuvre les mesures de redressement, s'il y a lieu. Grâce à ces travaux, le passage à l'an 2000 s'est effectué sans aucun impact sur la clientèle.

Résultat : Le projet permet au personnel de la CARRA de disposer d'outils de travail efficaces pour assurer la continuité des revenus à la retraite.

Étude concernant le remplacement du logiciel DATAFLEX et la refonte des applications développées avec celui-ci

Le logiciel DATAFLEX doit être abandonné, car il fonctionne avec le système d'exploitation DOS et restreint les avantages des produits plus modernes utilisés par la CARRA. Un plan de migration est en voie d'élaboration pour remplacer DATAFLEX et refondre ou remplacer les applications développées avec ce dernier. Celles-ci englobent les systèmes utilisés pour produire la correspondance (propositions de rachat, lettres, etc.) transmise à la clientèle.

L'étude réalisée par la CARRA tient compte des aspects administratifs et technologiques et comporte un plan de refonte éventuelle des applications DATAFLEX, jugées essentielles par les différentes unités administratives, qui prend en considération le développement d'une fonction commune de production de la correspondance. Cette étude renferme un échéancier des travaux à effectuer et une liste de toutes les applications visées et elle indique les coûts de refonte de chaque application. Cette refonte devra aussi être faite en favorisant les produits déjà utilisés.

Résultat : Le projet permet à la CARRA de remplacer des outils désuets et de suivre l'évolution technologique pour fournir aux clientèles des services de qualité.

Développement d'une fonction commune de production de la correspondance

Dans le contexte du remplacement du logiciel DATAFLEX, la CARRA doit réaliser une étude de faisabilité portant sur le développement d'une fonction commune de production de la correspondance autre que celle gérée par le progiciel AGI. La solution retenue devra mettre l'emphase sur l'autonomie des utilisateurs en ce qui regarde la gestion du contenu des lettres dont ils ont la responsabilité.

La nouvelle fonction comportera des éléments communs aux différents systèmes utilisés à la CARRA (ex. : l'impression, l'emmagasinage, la récupération et l'archivage) ainsi que des éléments propres à chaque direction ou unité administrative de l'organisme (ex. : la gestion de la correspondance). L'étude devra préciser les besoins des utilisateurs pour les fonctions suivantes : l'enregistrement et la mise à jour des textes, la rédaction des lettres et l'impression.

Au cours de la première phase du projet, soit l'analyse préliminaire, il faudra préciser les avantages, les désavantages et les gains associés au développement d'une fonction commune. La phase subséquente, c'est-à-dire l'architecture, viendra compléter les éléments en place et positionner la fonction commune sur les plateformes centrale et locale et sur les systèmes institutionnels et sectoriels.

Résultat : Le projet permet aux directions opérationnelles de la CARRA d'être autonomes pour ce qui concerne leurs demandes de renseignements.

Impact du projet GIRES

Lancé en 1999 par le gouvernement du Québec, le projet GIRES vise la gestion intégrée des ressources humaines, financières et matérielles. Le nouveau progiciel de gestion qui sera utilisé remplacera les systèmes actuels SAGIP et SYGBEC, dont les origines remontent au début des années 1970. L'implantation s'étendra sur plusieurs années.

En prévision de cette implantation, la CARRA a déjà effectué certaines démarches en 1999. En effet, ses représentants ont participé à des réunions d'information, siégé à un comité de travail et fourni, comme le demandaient les responsables de GIRES, un relevé des applications informatiques et du matériel touchés par le projet. Les activités à réaliser en 2000 sont tributaires de l'évolution du projet à l'échelle gouvernementale.

Résultat : Le projet permet à la CARRA de se conformer à l'orientation gouvernementale concernant la gestion intégrée des ressources.

Mise à niveau des postes de travail

Étant donné que les logiciels, applications et systèmes informatiques utilisés par le personnel de la CARRA exigent de plus en plus de mémoire, les micro-ordinateurs acquis principalement en 1996 et 1997 ne suffisent plus à la tâche. Pour que nous puissions suivre l'évolution technologique liée à des projets comme la mise en place d'un réseau intranet et la déclaration de l'employeur, il est primordial d'effectuer la mise à niveau des postes de travail.

La solution actuellement retenue prévoit le remplacement ou la mise à jour sur une période de quatre ans de l'ensemble du parc d'ordinateurs de la CARRA en fonction d'un budget annuel de 200 000 $.

Résultat : Le projet permet à la CARRA d'optimiser la performance de son matériel informatique pour répondre adéquatement aux besoins de la clientèle.

Refonte du système de production des relevés de participation pour le RRMAN (Régime de retraite des membres de l'Assemblée nationale)

À l'heure actuelle, les relevés de participation des députés de l'Assemblée nationale sont produits au moyen du progiciel AION, qui fait appel au système d'exploitation DOS et au logiciel Wordperfect. Il est nécessaire de procéder à une refonte, car la technologie utilisée est désuète et le système n'est pas assez performant.

Le nouveau système mis sur pied devra permettre la saisie ponctuelle des données sur la participation, valider l'admissibilité d'un participant à une rente de retraite et permettre l'impression des résultats du calcul d'une rente et des relevés de participation aussi bien à la CARRA qu'à l'externe.

La refonte pourrait se faire en deux étapes. En premier lieu, il s'agirait de faire une étude pour connaître le coût de la refonte et pour déterminer le meilleur produit disponible répondant à nos besoins. En second lieu, il y aurait la refonte proprement dite.

Résultat : Le projet contribue à mettre à la disposition du personnel des outils de travail appropriés.

Amélioration de l'état de participation « administratif »

Pour répondre à certaines demandes de renseignements, le personnel de la CARRA, et plus particulièrement les préposées et préposés aux renseignements, utilisent une version interne dite « administrative » de l'état de participation.

Ce document, qui est consultable à l'écran, ne répond plus aux besoins du personnel de la CARRA qui le consulte afin de répondre aux demandes de renseignements de la clientèle. Il est proposé de faire une étude de la situation en vue d'améliorer l'état, notamment en y ajoutant l'information nécessaire pour avoir un portrait global de chaque participant et en la disposant de façon conviviale pour les utilisateurs.

Résultat : Le projet contribue à mettre à la disposition du personnel des outils de travail appropriés.

6. PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES DU 1er JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2000

Cette année, pour la première fois, la période de l'exercice budgétaire coïncide avec l'année civile, soit la même base que celle utilisée pour le rapport annuel et les états financiers de la CARRA.

6.1 Répartition des ressources par produit et service

	RREGOP	RRPE	AUTRES RÉGIMES	TOTAL	COÛTS UNITAIRES
VARIABLES DE BASE					
TRAITEMENT D'UN RACHAT	11 750	1 000	1 250	14 000	223,41 $
ENREGISTREMENT DE LA PARTICIPATION	451 140	21 120	25 640	497 900	18,98 $
TRAITEMENT D'UN REMBOURSEMENT	5 870	340	2 010	8 220	56,89 $
TRAITEMENT D'UNE NOUVELLE RENTE	5 515	585	3 900	10 000	684,02 $
RÉVISION APRÈS 3 ANS	9 000	500	2 500	12 000	356,35 $
PAIEMENT DES RENTES	96 878	9 451	73 713	180 042	14,21 $
BUDGET					
TRAITEMENT D'UN RACHAT	2 625 068 $	223 410 $	279 263 $	3 127 741 $	
ENREGISTREMENT DE LA PARTICIPATION	8 562 637 $	400 858 $	486 647 $	9 450 143 $	
TRAITEMENT D'UN REMBOURSEMENT	333 944 $	19 343 $	114 349 $	467 636 $	
TRAITEMENT D'UNE NOUVELLE RENTE	3 772 371 $	400 152 $	2 667 678 $	6 840 201 $	
RÉVISION APRÈS 3 ANS	3 207 150 $	178 175 $	890 875 $	4 276 200 $	
PAIEMENT DES RENTES	1 376 636 $	134 299 $	1 047 462 $	2 558 397 $	
SOUS-TOTAL	**19 877 806 $**	**1 356 237 $**	**5 486 274 $**	**26 720 317 $**	
PROJETS EN TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION	1 041 490 $	71 059 $	287 451 $	1 400 000 $	
LOYER	1 275 378 $	87 017 $	352 005 $	1 714 400 $	
SOUS-TOTAL	**22 194 674 $**	**1 514 313 $**	**6 125 730 $**	**29 834 717 $**	

+24 000 RÉVISIONS APRÈS 3 ANS	2 223 624 $	114 032 $	399 112 $	1 505 196 $ [3]	
BUDGET TOTAL	**24 418 298 $**	**1 628 345 $**	**6 524 842 $**	**32 571 486 $**	
MOINS :					
• REVENUS DU RÉGIME DE RETRAITE DES ÉLUS MUNICIPAUX (RREM)	63 234 $	4 314 $	17 452 $	85 000 $	
REVENUS DÉCOULANT DU PARTAGE DU PATRIMOINE FAMILIAL	156 224 $	10 659$	43 117 $	210 000 $	
FINANCEMENT REQUIS	**24 198 840 $**	**1 613 372 $**	**6 464 273 $**	**32 276 486 $**	

6.2 Allocation des ressources par catégorie de dépense

Catégorie de dépense	Budget
Salaires et autres rémunérations	23 762 977 $
Communications	1 977 367 $
Services externes	3 867 826 $
Entretien – bâtiment et matériel	430 833 $
Loyers	1 886 000 $
Fournitures	238 833 $
Matériel et équipement	259 950 $
Autres dépenses et comités	147 700 $
Total accordé	**32 571 486 $**

3. Tel qu'il est mentionné à la page 30, la CARRA a mis en place un mécanisme d'automatisation et de certification du processus de révision des rentes. Elle compte ainsi économiser 1 231 572 $, montant qui serait affecté au traitement des demandes de rachat et au versement des augmentations salariales accordées à la suite des négociations dans les secteurs public et parapublic. Les rajustements nécessaires seront effectués au moment de la répartition des dépenses par régime.

6.3 Allocation des ressources par direction

Direction	ETC Base annuelle	Budget
Bureau du président et comités	4	479 828 $
Secrétariat et affaires juridiques	35	2 289 120 $
Actuariat et développement	23	1 583 598 $
Participation	50	2 231 520 $
Rentes de retraite	123	4 821 932 $
Services à la clientèle	75	3 471 917 $
Finances et administration	56	7 617 143 $
Systèmes et technologies	87	9 260 027 $
Ressources humaines	10	816 401 $
Total accordé	**463**	**32 571 486 $**

ANNEXE I

DESCRIPTION SOMMAIRE DE LA CARRA

Structure de type stratégique

Le président de la CARRA assume aussi la fonction de président du **Comité de retraite du RREGOP** et du **Comité de retraite du RRPE**. Ces comités de retraite paritaires sont formés de personnes désignées par les syndicats ou les associations représentant les participants et par l'administration gouvernementale.

Les membres de ces comités de retraite ont pour fonctions :

- de réexaminer les décisions prises par la CARRA à l'égard des participants et des prestataires;
- d'approuver le budget de la CARRA affecté à l'administration du régime de retraite (RREGOP ou RRPE) qui les concerne;
- d'établir, conjointement avec la Caisse de dépôt et placement du Québec, une politique de placement à l'égard des fonds provenant des cotisations des employés;
- d'examiner les projets d'états financiers du ou des régimes qui relèvent de leur compétence et de produire un rapport à la CARRA à ce sujet;
- de requérir de la CARRA, tous les trois ans, la préparation d'évaluations actuarielles à l'égard de certains régimes de retraite et de nommer un actuaire-conseil chargé de leur produire un rapport sur la pertinence des hypothèses utilisées pour ces évaluations;
- d'approuver le plan d'action de la CARRA et de prendre des décisions relatives aux services que la CARRA peut dispenser dans la mesure où les frais d'administration ne sont pas affectés;
- de requérir de la CARRA des études concernant l'administration des régimes, de conseiller le Ministre et la CARRA et de formuler des recommandations concernant l'application des dispositions du régime concerné.

Structure administrative

La **Direction générale** de la CARRA est constituée d'un président, d'un vice-président et du secrétaire, qui agit aussi comme secrétaire des comités de retraite et des comités de vérification. Ce dernier est également chargé des activités en matière de vérification interne et de l'application de la politique relative aux plaintes et de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. À ces personnes se joignent les directeurs et directrices de la CARRA pour former le Comité de direction générale.

Les activités opérationnelles de la CARRA sont regroupées principalement dans trois directions, soit la **Direction des services à la clientèle**, la **Direction de la participation** et la **Direction des rentes de retraite**.

La **Direction des services à la clientèle** a comme rôle de renseigner l'ensemble des clientèles de la CARRA (participants, prestataires et employeurs) sur les différents régimes de retraite et d'assurances.

Elle répond aux demandes de renseignements par téléphone, par télécopieur ou par écrit et reçoit les participants et les prestataires en entrevue. Elle fournit à la clientèle des estimations de rente ou de remboursement. Elle aide les clients, au besoin, à remplir les formulaires et elle fournit un service téléphonique aux employeurs.

En outre, cette direction diffuse de l'information générale aux participants et aux prestataires, donne de la formation en matière de retraite aux représentants des employeurs et leur fournit de l'assistance. Elle élabore et tient à jour les publications (écrites et sur Internet) qui leur sont destinées.

Elle développe et tient à jour le site Internet de la CARRA en y versant graduellement les blocs d'information et les outils interactifs déterminés selon un échéancier de trois à cinq ans.

De plus, elle gère le programme de préparation à la retraite destiné aux employés et aux cadres de la fonction publique ainsi qu'au personnel d'encadrement des réseaux de l'éducation et de la santé. Enfin, elle joue un rôle conseil en matière de communications internes et externes.

La **Direction de la participation** a fait l'objet d'une importante réorganisation en novembre 1998 afin de permettre à son directeur de se consacrer entièrement à la supervision et à la coordination de l'équipe chargée du projet de la nouvelle déclaration de l'employeur. Même si le démarrage de ce projet a été reporté, les modifications apportées à la structure administrative ont été maintenues pour tenir compte de la possibilité que le projet soit relancé prochainement. Soulignons que cette direction a la responsabilité de recueillir, de vérifier et d'enregistrer les données relatives à la participation des participants. Elle tient à jour les dossiers des participants et procède à l'envoi périodique des états de participation.

Cette direction entretient des liens étroits avec les employeurs, notamment en ce qui concerne leur assujettissement à un régime de retraite, les dossiers des participants et le versement des cotisations salariales et patronales. Une équipe de vérificateurs fournit également de l'assistance technique aux employeurs

La **Direction des rentes de retraite** traite les demandes de rente et d'autres prestations, par exemple celles transférables dans un compte de retraite immobilisé (CRI). Elle révise les rentes trois ans après leur mise en paiement. Elle traite les demandes de relevé des droits reliées au partage du patrimoine familial, les demandes de remboursement de cotisations lors du décès d'un participant ainsi que les demandes de rentes payables au conjoint survivant, le cas échéant. De plus, elle traite les demandes en vertu du régime de prestations forfaitaires au décès (assurance-vie) pour les employés des secteurs public et parapublic visés.

Depuis novembre 1998, cette direction assume un certain nombre de responsabilités auparavant dévolues à la Direction de la participation. Ainsi, elle effectue le remboursement des trop-perçus avant 1987 ou lors d'un double emploi et des cotisations versées par les employés ayant moins de deux années de service, et ce, sur demande des participants à la suite de leur cessation d'emploi. Elle statue également sur le droit d'un participant au rachat de service ou à des crédits de rente et elle en établit le coût. Elle traite les dossiers d'entente de transfert. Elle gère et tient à jour le fichier des personnes admissibles au régime de retraite et d'assurances du personnel d'encadrement.

Certaines directions ont davantage une vocation de soutien aux activités opérationnelles. Il s'agit de la **Direction des affaires juridiques**, de la **Direction des finances et de l'administration**, de la **Direction des ressources humaines**, de la **Direction des systèmes et des technologies** et de la **Direction de l'actuariat et du développement**.

La **Direction des affaires juridiques,** qui forme avec le **Secrétariat** une seule entité, prépare et rédige des opinions juridiques, des projets de règlement et des décrets touchant l'administration des régimes. De plus, elle prépare les dossiers de réexamen pour les différents comités de réexamen et s'assure de la transmission des décisions rendues par ces derniers. Dans les dossiers litigieux, ses avocats plaident devant les tribunaux de droit commun, l'arbitre, le Tribunal administratif du Québec et la Commission d'accès à l'information et ils assument d'autres tâches de nature juridique.

Cette unité rédige les normes d'application des lois et des règlements sous la responsabilité de la CARRA. Elle conseille et assiste les autres unités administratives pour toutes les questions soulevées lors de l'application des normes. Elle coordonne ou prépare des cours de formation et des séances d'information à l'intention du personnel. Enfin, elle est chargée de la vérification interne au sein de la CARRA.

La **Direction des finances et de l'administration** est responsable de l'élaboration et du suivi du budget. Elle tient la comptabilité des régimes de retraite administrés par la CARRA et produit les états financiers.

Elle assure le paiement mensuel des rentes, des remboursements et des transferts. Elle gère l'encaisse et le recouvrement des créances.

Elle a également la responsabilité de l'aménagement général des locaux et des postes de travail. Elle procède aux achats et gère l'inventaire des fournitures et des formulaires de la CARRA. Elle assure également le service du courrier et de la messagerie. Elle s'occupe de la gestion documentaire et de la conservation des dossiers de la clientèle.

La **Direction des ressources humaines** conseille les gestionnaires et le personnel et elle leur fournit de l'assistance en matière de gestion des ressources humaines. Elle collabore à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques, de pratiques et de procédures en matière de gestion et de développement des ressources humaines. On y retrouve les activités concernant le développement, l'embauche et la mobilité, les relations du travail, la santé et la sécurité au travail, les avantages sociaux et la paie.

La **Direction des systèmes et des technologies** voit à la gestion optimale des technologies de l'information. Elle développe et exploite les systèmes informatiques et gère l'infrastructure technologique. Elle coordonne les activités d'organisation du travail et de pilotage, et elle élabore et gère le programme de sécurité informatique.

La **Direction de l'actuariat et du développement** exerce les activités de conseil, d'analyse et de recherche reliées à l'évolution des régimes de retraite administrés par la CARRA.

Elle produit les évaluations actuarielles des régimes de retraite et elle analyse l'impact financier des modifications envisagées à l'égard des dispositions de ces régimes. Elle fournit des conseils techniques aux participants de certains régimes et à leurs employeurs et négocie des ententes de transfert avec des organismes externes.

De plus, elle participe à l'élaboration et au suivi des politiques de placement des comités de retraite.

ANNEXE II

SURVOL DE NOS PRODUITS ET DE NOS SERVICES

Le survol effectué dans les pages qui suivent permet de situer nos produits et nos services à l'intérieur du cycle complet de la carrière d'un employé des secteurs public et parapublic, du début de sa participation jusqu'à l'extinction de ses droits, à la suite d'une cessation d'emploi ou de la fin de ses prestations pour cause de décès ou autre.

Les évaluations actuarielles statutaires sont des produits inhérents à l'administration des régimes de retraite, mais elles sont décrites brièvement de façon distincte.

L'administration des régimes de retraite

Au Canada, la CARRA est le plus important administrateur de régimes de retraite mis sur pied par un employeur. Sa vocation l'amène à traiter avec ses clients durant une grande partie de leur vie, depuis leur entrée en fonction jusqu'à leur décès. La vaste majorité d'entre eux ne traiteront avec elle que quelques fois au cours de leur vie, surtout au moment de prendre leur retraite. Cependant, certaines circonstances peuvent les amener à requérir des services particuliers, par exemple, s'ils veulent racheter des périodes de service, obtenir le remboursement de leurs cotisations ou connaître la valeur des droits accumulés dans leur régime de retraite lors d'un partage du patrimoine familial.

De nombreux produits et services sont moins connus des participants, mais ils sont tout aussi essentiels pour garantir les avantages auxquels ils ont droit. Il importe donc de les traiter au même titre que les services plus connus. En voici donc la description suivant les étapes de la vie d'un participant de l'un des nombreux régimes administrés par la CARRA.

Des produits et des services pour les participants

Dès son entrée en fonction chez un employeur assujetti, le nouvel employé devient un « client » de la CARRA. Au cours de sa carrière, elle travaillera pour lui dans l'ombre, avec la collaboration de son employeur.

L'enregistrement de la participation

Le nouveau participant est inscrit par son employeur à la CARRA, qui enregistre annuellement dans son dossier les données relatives à son service crédité, à son salaire admissible et à ses cotisations. Ces données serviront, le moment venu, à déterminer son admissibilité à une rente de retraite et à calculer cette dernière.

Une fois par année, la CARRA valide les données qu'elle reçoit des employeurs. Ces données, consignées dans la déclaration annuelle par chaque employeur, doivent être transmises à la CARRA à compter de mars de l'année suivante. Après les avoir validées et, dans certains cas, après y avoir fait apporter des corrections, la CARRA fait parvenir aux employeurs un relevé confirmant les données portées au dossier de chaque employé.

La CARRA reçoit, le 15 de chaque mois, le montant correspondant aux cotisations liées au régime de retraite et retenues sur le salaire des employés, ainsi que le montant de la cotisation patronale, le cas échéant. Ces montants sont comptabilisés et déposés dans un établissement financier, puis transférés le lendemain à la Caisse de dépôt et placement du Québec ou au Fonds consolidé du revenu du Québec, selon le cas. Un relevé de compte est transmis mensuellement aux employeurs.

Le participant reçoit périodiquement un état de participation à son régime de retraite, lequel contient un sommaire des prestations auxquelles il aura droit à sa retraite. Y figurent également les dates auxquelles il pourra prendre sa retraite, avec ou sans réduction, ainsi que la valeur de sa rente, exprimée en pourcentage de son salaire moyen.

Comme ses prestations seront établies en fonction des données qui figurent sur ce document, le participant est invité à les vérifier avec attention et à signaler immédiatement à son employeur toute erreur qu'il pourrait y déceler. Lorsque la CARRA apporte des corrections au dossier de participation, elle transmet au participant un nouvel état de participation et informe l'employeur des modifications effectuées et des sommes qu'il doit rembourser ou réclamer au participant concerné.

Le rachat de périodes de service

Un participant qui a obtenu un congé sans traitement ou qui veut se faire reconnaître une période de service pour laquelle il n'a versé aucune cotisation, par exemple, pour certaines périodes au cours desquelles il a travaillé comme employé occasionnel, peut racheter ces périodes en versant les sommes calculées par la CARRA.

Celle-ci analyse chaque demande de rachat en fonction des dispositions du régime en cause. Si la période peut faire l'objet d'un rachat, elle fait alors parvenir une proposition de rachat que le participant est libre d'accepter ou de refuser. Cette proposition précise le coût et les diverses modalités de paiement du rachat et elle est valide pour une période de 60 jours.

Le participant qui opte pour un rachat avec paiements échelonnés reçoit un relevé de compte chaque mois, jusqu'à ce qu'il ait acquitté le coût total de son rachat.

Toutes les demandes de rachat reliées à une prise de la retraite à court terme sont traitées en priorité.

Le remboursement des cotisations

Une personne admissible peut, si elle le désire, obtenir le remboursement de ses cotisations ou faire transférer la valeur des sommes acquises au régime de retraite dans un compte de retraite immobilisé (CRI) ou un fonds de revenu viager (FRV). Elle doit cependant faire sa demande 210 jours après sa cessation d'emploi. Dès qu'elle reçoit une demande à cet effet, la CARRA établit l'admissibilité, calcule le montant à rembourser ou à transférer, puis effectue le paiement, soit par chèque, soit en transférant les fonds dans un régime enregistré d'épargne-retraite (REER) ou, le cas échéant, dans un compte de retraite immobilisé (CRI) ou un fonds de revenu viager (FRV).

La prestation pour maladie en phase terminale versée à un participant du RREGOP, du RRPE ou du RRAS

Tout participant du Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), du Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou du Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS), qui est atteint d'une maladie en phase terminale et qui n'a droit qu'à une rente de retraite différée ou à une rente de retraite avec réduction actuarielle, peut obtenir une prestation égale au plus élevé des deux montants suivants : la somme de ses cotisations et des intérêts accumulés ou la valeur actuarielle de la rente acquise.

Le transfert d'années de service

Dans le cadre d'ententes conclues avec une centaine d'organismes administrant un régime de retraite, un participant peut, lorsqu'il change d'emploi, demander que soient transférées en totalité ou en partie, dans son nouveau régime, les années de service reconnues dans son ancien régime.

Le partage des droits accumulés dans un régime de retraite lors d'une rupture entre conjoints

Lorsqu'un participant se sépare légalement de son conjoint, divorce ou obtient l'annulation de son mariage, lui ou son conjoint peut demander le partage des droits accumulés dans un régime de retraite.

Sur réception d'une demande de relevé des droits, la CARRA étudie le dossier, établit la valeur actuarielle des droits accumulés dans le régime de retraite et transmet un relevé au participant et au conjoint. Si le partage est ordonné par le tribunal, la CARRA étudie la demande, confirme les sommes à acquitter et les transfère dans le véhicule de placement choisi par le requérant.

Certains frais sont exigés par la CARRA pour l'évaluation des droits, ainsi que pour l'acquittement des sommes attribuées au conjoint, s'il y a lieu.

Des produits et des services pour les futurs retraités

Lorsqu'ils envisagent de prendre leur retraite, les participants peuvent recourir à divers services de la CARRA afin de pouvoir prendre une décision éclairée.

La demande de rente de retraite

La personne qui approche de la retraite et qui désire obtenir une estimation préliminaire de sa rente peut s'adresser à la CARRA. C'est souvent en fonction de ces renseignements qu'elle décide de la date de sa retraite. Sur réception de sa demande de rente, la CARRA établit son admissibilité, calcule le montant réel de la rente et la met en paiement. La CARRA vise une date de mise en paiement qui assure la continuité du revenu pour le nouveau retraité, idéalement après une confirmation officielle de sa rente ou, si cela s'avère impossible, à l'aide d'une avance de fonds.

Il faut noter que la CARRA verse divers types de rentes : la rente de retraite immédiate avec ou sans réduction actuarielle, la rente de conjoint survivant ou d'orphelin et la rente de retraite pour invalidité.

La préparation à la retraite

Tous les participants de la fonction publique du Québec peuvent bénéficier du programme de préparation à la retraite mis en œuvre par la CARRA en vertu du mandat qui lui a été confié. Ils peuvent ainsi mieux se préparer sur les plans financier et psychosocial afin de traverser cette période de leur vie.

Dans les réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux, la CARRA participe, sur demande et selon la disponibilité de ses ressources, aux sessions de préparation à la retraite organisées par certains employeurs et certaines associations. De plus, elle offre le programme de préparation à la retraite au personnel d'encadrement de ces réseaux.

Des produits et des services pour les retraités

Lorsqu'il prend sa retraite, le participant bénéficie pleinement des avantages que lui confère son régime. Ces avantages sont aussi étendus aux conjoints et aux personnes invalides et, si le régime en question le prévoit, aux enfants survivants.

Le versement des rentes

Dès qu'il prend sa retraite, le participant reçoit mensuellement sa rente. La plupart (95 %) des prestataires demandent que leur rente soit versée directement dans leur compte à l'établissement financier de leur choix et ils reçoivent un état des dépôts deux fois par année (janvier et juillet).

En plus de verser les rentes, la CARRA délivre les relevés fiscaux, tient à jour le fichier des prestataires (changements d'adresse, retenues fiscales, etc.), traite les retours de paiement et effectue les retenues à la source pour le compte de certains organismes (associations de retraités, assurance collective, etc.). Lorsque le retraité atteint l'âge de 65 ans, la CARRA réduit sa rente en fonction de la formule de coordination avec le Régime de rentes du Québec prévue par les régimes de retraite.

La révision finale de la rente trois ans après sa mise en paiement

Trois ans après le versement d'une rente, la CARRA la révise une dernière fois en fonction des corrections qui peuvent avoir été apportées aux données figurant dans la demande de rente ainsi que dans les déclarations annuelles de l'employeur. Cette opération est essentielle pour calculer la prestation définitive en s'appuyant sur les données de participation validées et finales. À la suite de cette révision, la rente ne pourra plus subir de modifications à la baisse, sauf dans des situations exceptionnelles prévues par la loi.

Le partage des droits accumulés dans un régime de retraite lors d'une rupture entre conjoints

Lorsqu'un retraité se sépare légalement de son conjoint, divorce ou obtient l'annulation de son mariage, lui ou son conjoint peut demander le partage des droits accumulés dans un régime de retraite administré par la CARRA. Les règles prévues pour les participants « actifs » s'appliquent aussi dans leur cas.

Des produits et des services pour tous

La CARRA offre des produits et des services qui s'adressent aussi bien aux participants qu'aux prestataires et aux employeurs assujettis aux régimes de retraite qu'elle administre.

Les services de renseignements

Les participants qui désirent obtenir des renseignements généraux ou particuliers concernant leur régime de retraite peuvent s'adresser à la CARRA par téléphone, par télécopieur, par courriel ou par écrit ou rencontrer en entrevue un préposé aux renseignements. Les renseignements demandés ont surtout trait à l'état de la participation, à l'estimation de la rente, à l'admissibilité à la retraite et à l'estimation du coût d'un rachat. Les retraités communiquent avec la CARRA par les mêmes moyens, notamment pour obtenir des précisions sur l'indexation de leur rente ou sur les retenues fiscales. En tant que partenaires de la CARRA dans l'administration des régimes de retraite, les employeurs disposent de numéros de téléphone et de télécopieur qui leur sont réservés, ce qui leur permet d'obtenir, entre autres, des précisions sur toute nouvelle mesure annoncée et des informations pour répondre aux questions formulées par leurs employés ou encore d'obtenir divers documents, tels que des formulaires.

Les services de renseignements de la CARRA englobent aussi la diffusion, en version imprimée et sur Internet, de publications destinées aux participants et aux retraités, de même qu'aux employeurs et aux diverses associations représentant les participants. Il s'agit, par exemple, de bulletins qui informent régulièrement les participants des dispositions de leur régime de retraite. Ce sont aussi des guides, des communiqués et des formulaires qui permettent aux employeurs et aux associations de jouer leur rôle de partenaires de la CARRA. Enfin, ce sont des messages qui véhiculent de l'information générale aux prestataires concernant l'indexation de leur rente, les retenues fiscales ou tout autre sujet. Au besoin, la CARRA publie des articles sur divers sujets qui méritent des éclaircissements.

De plus, elle dispense des séances d'information aux employeurs et aux membres du personnel des trois réseaux ainsi que de la formation aux employeurs.

Les recours

Les participants et les retraités qui sont en désaccord avec une décision rendue par la CARRA concernant leur admissibilité au régime, le nombre de leurs années de service et de leurs périodes de cotisation reconnues, leur salaire admissible, le montant de leurs cotisations, le montant de leur rente de retraite ou toute autre disposition prévue par leur régime, peuvent se prévaloir de deux recours consécutifs : le réexamen, grâce à des comités formés à cette fin par le Comité de retraite du RREGOP ou le Comité de retraite du RRPE et l'appel devant un arbitre externe.

De plus, un responsable des plaintes a le mandat de recevoir et d'étudier, de façon confidentielle, les plaintes des participants et des prestataires à l'égard des services et d'y donner suite rapidement.

Les évaluations actuarielles statutaires

Tous les trois ans, la CARRA doit préparer une évaluation actuarielle distincte pour chaque régime de retraite qu'elle administre. Produites en fonction des données démographiques les plus récentes, ces évaluations ont pour objet de déterminer la situation financière de chaque régime et de fixer les cotisations salariales et patronales requises pour assurer, le cas échéant, le provisionnement des régimes, c'est-à-dire la capitalisation des engagements pris à l'égard des participants et des prestataires.

Pour produire ces évaluations, la CARRA doit rassembler les données nécessaires pour chaque participant, déterminer les hypothèses démographiques en fonction des tendances prévisibles, notamment celles relatives à la prise de retraite, à la mobilité du personnel et à l'espérance de vie. Elle doit aussi élaborer des hypothèses économiques en tenant compte de la conjoncture actuelle et des prévisions à long terme et fournir l'expertise sur la méthode actuarielle qui permet de déterminer le rythme approprié de provisionnement des régimes. Enfin, elle doit analyser les résultats, les comparer avec ceux de l'évaluation précédente et identifier les sources de gains et de pertes actuarielles.

L'expertise-conseil en matière de régimes de retraite

Périodiquement, des modifications sont apportées aux régimes à la suite de recommandations des comités de retraite ou d'une entente entre le gouvernement et les associations représentant les participants. L'expertise de la CARRA est requise pour estimer les répercussions de ces modifications, aussi bien sur le plan financier que sur les plans légal et opérationnel.

De plus, aux fins de la préparation des états financiers du gouvernement et de ceux des régimes eux-mêmes, les actuaires de la CARRA procèdent à une mise à jour triennale des évaluations actuarielles. Ces évaluations sont produites selon la méthode actuarielle prescrite par les normes de l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA) et selon les hypothèses économiques fixées par le ministère des Finances pour le compte du gouvernement ou de l'administrateur du régime, en l'occurrence la CARRA.

ANNEXE III

COÛTS UNITAIRES CONCURRENTIELS

	DONNÉES RÉELLES POUR 1998							
	CARRA	A	B	C	D	E	F	CARRA PRÉVISIONS POUR L'ANNÉE 1999
	$	$	$	$	$	$	$	$
Enregistrement de la participation	17	33	23	41	16	21	34	17
Traitement d'un rachat	263	2 167	271	371	252	366	427	256
Traitement d'un remboursement	208	388	536	308	140	267	817	238
Traitement d'une nouvelle rente	282	427	344	392	540	370	933	537
Paiement des rentes	17	31	21	28	19	24	42	18
Coût moyen global par participant (participants actifs et prestataires)	43	95	92	96	62	66	124	46

Le calcul des coûts est effectué selon une méthode uniforme convenue entre sept des plus importants administrateurs de régimes de retraite du secteur public au Québec (la CARRA), en Colombie-Britannique, en Alberta (deux administrateurs), en Ontario (deux administrateurs) et au Nouveau-Brunswick. La méthode convenue est différente de celle utilisée pour la synthèse budgétaire présentée au tableau de la section 6.1, car les autres administrateurs de régimes n'ont pas tout à fait la même définition des coûts associés aux services de renseignements. Ces derniers ne sont donc pas répartis dans les coûts unitaires spécifiques.

Pour 1999, chaque coût unitaire de la CARRA est basé sur le volume annuel prévu des activités et sur le budget pour chacun des produits suivants : enregistrement de la participation, traitement d'un rachat, traitement d'un remboursement, traitement d'une nouvelle rente, paiement des rentes.

Pour 1998, les coûts unitaires de la CARRA sont basés sur le volume réel des activités et sur le budget réel.